КАФЕДРА ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ІВАНА ФРАНКА

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ТА БІЗНЕСУ

ЗАТВЕРДЖУЮ
Декан

_____ доц. А. В. Стасишин

“ 31” серпня 2022 р.

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Теорія і практика командоутворення

галузь знань: 28 «Публічне управління та адміністрування»

спеціальність: 281 «Публічне управління та адміністрування»
спеціалізація: « «Публічне адміністрування та управління бізнесом»

освітній ступінь: бакалавр

форма навчання: денне

ЛЬВІВ 2022

Програма навчальної дисципліни «Технології публічного адміністрування» для студентів за галуззю знань 28 «Публічне управління та адміністрування» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» освітнього ступеня «бакалавр» денної форми навчання

«31» серпня 2022 року – 11 с.

Розробник: Решота О.А., к. держ. упр, доцент кафедри публічного адміністрування та управління бізнесом

Розглянуто та ухвалено на засіданні кафедри публічного адміністрування та управління бізнесом

Протокол № 1 від « 31 » серпня 2022 р.

Завідувач кафедри _____ Комарницька Г.О.

Розглянуто та ухвалено Вченою радою факультету управління фінансами та бізнесу

Протокол № 1 від «31» серпня 2022 р.

© Решота О.А., 2022 рік

© ЛНУ імені Івана Франка, 2022 рік

РОЗДІЛ 1. ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Складність, динамічність та різноманітність завдань, які постають сьогодні перед організаціями та підприємствами, обумовлюють необхідність об'єднання людських ресурсів, забезпечення їх згуртованості та взаємопідтримки під час розв'язання різного роду професійних ситуацій. Тому, одним з найбільш затребуваних особистих якостей, поряд з професіоналізмом, є здатність фахівця діяти в команді.

Предмет навчальної дисципліни

Предметом навчальної дисципліни є загальні закономірності та особливості формування, функціонування і розвитку персоналу організації з використанням арсеналу інструментів командоутворення за різних умов.

Мета навчальної дисципліни

Мета начальної дисципліни: формування у студентів компетентностей щодо управління формуванням та розвитком команд, діагностування проблем групи та вироблення рішень, спрямованих на підвищення ефективності роботи команди.

Основні завдання

Основні завдання навчальної дисципліни:

- засвоєння основ управління динамікою, мотивацією і згуртованістю груп;
- оволодіння навичками діагностування проблем групи та управління основними умовами її продуктивності;
- вивчення інструментів командоутворення (тестування, діагностики, коучинг команд, фасилітації по цінностях команд та прийняттю командних рішень, практичні завдання та ігри);
- прийняття рішень в команді та управління командної креативністю.

Місце навчальної дисципліни в структурно-логічній схемі підготовки бакалаврів

Дисципліна вивчається після навчальних дисциплін «Вступ до фаху», «Історія України», «Політична економія», «Безпека життєдіяльності» та передує вивченню навчальних дисциплін «Теорія та практика управління», «Комунікації в публічному адмініструванні», «Публічна служба, публічні засади адміністративної діяльності», «Менеджмент державних установ і організацій».

Вимоги до знань і умінь:

В результаті вивчення навчальної дисципліни у студента мають бути сформовані наступні компетентності:

Інтегральна компетентність:

Здатність розв'язувати складні спеціалізовані завдання та практичні проблеми у сфері публічного управління та адміністрування або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та наукових методів і характеризується комплексністю та невизначеністю умов.

Загальні компетентності:

- Здатність вчитися та оволодівати сучасними знаннями.
- Здатність реалізувати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського (вільного демократичного) суспільства та необхідність його сталого розвитку, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні.
- Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.
- Вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми.
- Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів діяльності).

Фахові компетентності:

- Здатність забезпечувати належний рівень вироблення та використання управлінських продуктів, послуг чи процесів.
- Здатність розробляти тактичні та оперативні плани управлінської діяльності.
- Здатність готувати проекти управлінських рішень та їх впроваджувати.
- Здатність синтезувати управлінські рішення у сфері публічного адміністрування та бізнес-адміністрування в умовах повної та неповної інформації.
- Здатність аналізувати та оцінювати соціальні процеси, розглядати суспільні явища в конкретних історичних умовах та здійснення професійної діяльності.
- Вміння застосовувати інструменти демократичного врядування у сферах публічного управління та адміністрування, соціального розвитку, публічних фінансів, управління у бізнес-середовищі, комунікацій, конституційно-правових засад управління, технологій управління людськими ресурсами.

Професійна компетентність, яка отримується студентами після вивчення навчальної дисципліни:

- Використовувати базові знання з історичних, культурних, політичних, соціальних, економічних засад розвитку суспільства.
- Розуміти та використовувати технології вироблення, прийняття та реалізації управлінських рішень.
- Аналізувати події та процеси у соціальних спільнотах, вміти використовувати історичний досвід у вирішенні актуальних проблем розвитку органів публічного адміністрування та бізнес-структур.
- Використовувати інструменти демократичного врядування із метою налагодження колективних розумових і адміністративних процесів на усіх рівнях управління.
- Вміння застосовувати інструменти оцінювання ресурсного забезпечення, ризиків та ефективності заходів щодо впровадження оптимальних форм і методів діяльності органів публічного адміністрування, бізнес-структур, здійснювати техніко-економічне обґрунтування інноваційних проектів.

Вимоги до знань і умінь:

знати:

- концепції, принципи і методи побудови ефективної роботи в команді;
- переваги та обмеження командної роботи в організації;
- класифікацію групових та управлінських ролей, етапи становлення ефективної команди;
- чинники, які впливають на продуктивність роботи команди, механізми лідерства і
- влади, особливості вироблення спільного рішення;
- базових понять (соціальна ідеологія, корпоративна культура, субкультури, запобігання кризам та конфліктам, команда, лідерство, тімбілдинг) та основних підходів до їх аналізу у соціокультурній сфері;
- основних завдань корпоративної культури та її значення для структур соціокультурної сфери;
- чинників, що впливають на особливості корпоративної культури, напрямів і форм роботи з формування корпоративної культури;
- типів і стратегій командної взаємодії, а також змісту та психологічних основ формування лідерства в команді;
- професійно важливих якостей і компетенцій керівника, необхідних для його роботи в команді;
- життєвих циклів команди, кризи становлення і розвитку команди в організації;
- інструментів формування командного духу і структури команди, етапів розвитку команди та основ групової динаміки;
- прикладних аспектів формування та прояву корпоративної культури та тімбілдингу у соціокультурній сфері (зокрема, в освіті, в культурі та індустрії дозвілля, у шоу-бізнесі, у соціальній сфері, в діяльності громадських організацій тощо).
- сутність, значення поняття "групова динаміка";
- відмінності команди і колективу, команди і малої групи;

- основні характеристики команди;
- основні види груп залежно від рівня розвитку групової активності;
- основні принципи роботи команди;
- характеристику етапів формування команди.

уміти:

- застосовувати конкретні методи і технології, спрямовані на підвищення ефективності роботи команди в різні періоди її розвитку;
- застосовувати ігрові методи роботи, моделювання, метод критичних ситуацій та ін.
- з метою вироблення ефективних спільних рішень в організації;
- застосовувати одержані знання для проведення наукового аналізу стану й напрямів розвитку громадської думки щодо культурної політики та роботи відповідних служб;
- проводити аналітичну і дослідницьку роботу з оцінки стану корпоративної культури;
- формувати корпоративну культуру за допомогою вивчених технологій;
- транслювати цінності всередині організації;
- використовувати корпоративну культуру для зміцнення іміджу організації;
- використовувати прийоми зміни корпоративної культури для оптимізації зв'язків організації з громадськістю;
- планувати оцінку ефективності діяльності команди, розраховувати економічну і соціальну ефективність команди;
- формувати команду для вирішення поставлених цілей, управляти конфліктами і стресами в команді;
- реалізувати заходи, пов’язані із організацією інформаційного обміну та досягнення порозуміння між окремими групами в колективі та визначати етап розвитку команди;
- визначати ступінь вираженості компетенцій керівника, виявляти стратегії його мислення;
- аналізувати, оцінювати та розвивати власні здібності працювати в команді, керувати людьми та підкорятися;
- володіти раціональними та ефективними технологіями тімбілдингу в соціокультурній сфері, які доповнять спеціальні знання і розширять сферу майбутньої професійної діяльності.
- створити команду, яка може діяти в складних, неоднозначних, стресових, конфліктних ситуаціях, де кожен учасник розуміє і приймає мету командної роботи, рахується з думкою колег, знаходить ефективне рішення в кожній ситуації.
- **Опанування навчальною дисципліною повинно забезпечувати необхідний рівень сформованості вмінь:**
-

Назва рівня сформованості вміння	**Зміст критерію рівня сформованості вміння**
1. Репродуктивний	Вміння відтворювати знання, передбачені даною навчальною програмою
2. Алгоритмічний	Вміння використовувати знання у практичній діяльності при розв’язуванні типових ситуацій
3. Творчий	Здійснювати евристичний пошук і використовувати набуті знання для розв’язання нестандартних завдань та проблемних ситуацій

Робоча програма складена на 5 кредити.
Форми контролю – залік.

РОЗДІЛ 2. ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Номер теми	Назва теми
1.	Групова динаміка та комунікації.
2.	Команда та її головні функції. Тімбілдинг та командна
3.	Суперництво і співпраця в командоутворенні.
4.	Управління конфліктами в процесі командоутворення.
5.	Розвиток командного потенціалу.
6.	Корпоративна культура і мотивація працівників.
7.	Культура управління як елемент корпоративної культури та тімбілдингу**.**
8.	Комунікації в команді: процедури аналізу проблем та прийняття управлінських рішень.
9.	Психологічний тренінг та коучинг у практиці команди.
10.	Моніторинг ефективності корпоративної культури в команді.

РОЗДІЛ 3. ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Тема 1. Групова динаміка та комунікації.

Сутність, значення поняття "групова динаміка". Відмінності команди і колективу, команди і малої групи. Основні характеристики команди. Основні види груп залежно від рівня розвитку групової активності. Основні принципи роботи команди. Характеристика етапів формування команди. Методики командоутворення. Засоби формування згуртованої команди. Методика проведення тімбілдінг-тренінгів. Проблемні місця створення команд. Динаміка групового розвитку. Групова динаміка. Сукупність внутрішньогрупових соціально-психологічних процесів і явищ, що характеризують весь цикл життєдіяльності малої групи і його етапи: утворення, функціонування, розвиток, стагнацію, регрес, розпад. Крива командної ефективності.

Тема 2. Команда та її головні функції. Тімбілдинг та командна робота.

Формування команди. Основні принципи команди: цілеспрямованість, згуртованість, відповідальність. Етапи формування команди. Визначення цілей формування команди. Прийняття рішення про лідерство в команді. Підбір членів команди. Налагодження комунікативних зв’язків між членами команди. Розподіл функціональних обов’язків між членами команди. Розвиток командної взаємодії.

Перетворення групи людей у команду. Завдання лідера. Ефект синергії. Ефективна команда. Дії, спрямовані на створення міцної команди та покращення її ефективності. Team Development і Team Building. Складові процесу командоутворення. Формування й розвиток навичок командної роботи (team skills). Формування командного духу (team spirit). Формування команди (teambuilding). Контроль членами колективу власного ставлення до роботи, зусиль і вчинків. Атмосфера в колективі. Якісна комунікація. Вороги успішної команди.

Добровільність входження в команду. Колективне виконання роботи. Колективна відповідальність. Орієнтованість оплати праці на кінцевий результат загальнокомандної роботи. Гідна значимість стимулювання команди за кінцевий результат.

Тема 3. Суперництво і співпраця в командоутворенні.

Необхідність підвищення швидкості прийняття рішень. Забезпечення більшої гнучкості організаційної структури. Зростання складності діяльності. Посилення значення спеціалізації і, як наслідок, необхідність підвищення якості взаємодії. Зростання конкуренції на ринку праці. Необхідність високонадійних систем відбору, підготовки, адаптації, розвитку та стабілізації персоналу. Зростання значення не грошовій мотивації, розвиток теорії залученого менеджменту. Збільшення навантаження (інформаційної, емоційної, фізичної), що

призводить до необхідності розвитку системи дублювання, взаємодопомоги та взаємозамінності. Формування. Сум'яття і конфлікт. Прийняття відповідальності та укладення контракту. Досягнення і звершення. Командні ролі, наявність яких забезпечує максимальну ефективність спільної діяльності, а саме: робоча бджола, генератор ідей, постачальник, керівник, мотиватор, аналітик, натхненник, контролер.

Тема 4. Управління конфліктами в процесі командоутворення.

Конфліктні стадії розвитку. Критична маса фактів, що свідчать про недостатню ефективність функціонування злагоди в команді. Модель неформального розподілу впливу і влади. Пасивна, або непряма агресія. Конфліктна стадія групового розвитку. Цільові стратегії в конфліктній ситуації (концепція К. Томаса) і відповідні їм поведінкові моделі. Питання на зміст і уточнення. Взаємодія членів підгрупи зі своїм представником.

Груповий варіант техніки Інкаунтер. Обговорення в підгрупах представлених проектів. Презентація результатів обговорення. Підведення проміжних підсумків. Виділення загальних позицій; позицій, за якими при наявності розбіжностей можливість інтеграції досить очевидна; взаємовиключних позицій (проводиться провідним в контакті з групою). Робота з вирішення виявлених протиріч. Фіксація результатів і вибір комітету для підготовки остаточного проекту контракту.

Критерії оцінки ефективності зворотного зв'язку. Визначення місії команди і короткий виклад командного бачення. Розподіл формальних і неформальних владних повноважень і відповідальності в команді. Відповідальність і влада. Процедура прийняття рішень. Факт прийняття кожним членом команди особистої відповідальності за груповий процес і результат. Принцип й процедура розв'язання конфліктних ситуацій. Розподіл дивідендів, отриманих в результаті роботи команди між її учасниками. Результати роботи. Фліпчарт і копії результатів.

Тема 5. Розвиток командного потенціалу.

Основні перепони формування командного потенціалу. Домінування особистих відносин над професійними. Невміння працювати в команді. Надмірний контроль та нечіткий розподіл повноважень. Відсутність досвіду і культури розвитку персоналу. Децентралізація та делегування повноважень. Методи підвищення відповідальності співробітників. Ієрархічний контроль. Користь підприємницького відношення до роботи. Розподіл відповідальності та повноважень. Мотивуючий вплив на співробітників. Підвищення ефективності праці. Бюрократична ієрархічність. Розвиток лідерського потенціалу. Ставка на розвиток ключових співробітників, а відтак і лідерського потенціалу, на всіх рівнях компанії. Система стимулювання розвитку лідерів в організації. Безперервне практичне навчання всіх сьогоднішніх та майбутніх лідерів шляхом залучення їх до набору та оцінки персоналу, оцінки та кар'єрного просування співробітників. Розвиток людського потенціалу та виховання майбутніх лідерів. Підхід з позицій особистих якостей. Підхід з позицій поведінки.

Ситуаційний підхід. Лідерство. Управлінське лідерство. Посилення ролі і впливу управління в ствердженні і розвитку певного типу організаційної культури. Побудова ефективної комунікації в організації. Управління і використання потенціалу групової динаміки. Формування робочих груп і команд. Побудова коаліцій і розвиток партнерських відносин. Сучасна реакція на динаміку зовнішнього середовища і управління змінами. Професійне мислення керівника-лідера.

Тема 6. Корпоративна культура і мотивація працівників.

Корпоративна культура. Мотивація, як елемент корпоративної культури. Переваги від розвитку персоналу на основі культурологічних засад. Матриця „культурного" ризику. Ігнорування культури, яка серйозно заважає ефективній реалізації в життя обраної стратегії. Коригування системи управління до вимог культури організації. Адаптація культури для стратегії. Повна інформація про організацію, що допомагає виявити особисту відповідність їй. Відсіювання претендентів, які можуть негативно впливати на домінуючу в організації культуру. Різновиди переміщення спеціалістів і службовців в організації.

Концепція соціальної відповідальності організації. Формування концепції соціальної відповідальності організації на основі культури, яка діє в організації. Обов'язки організації в межах соціальної відповідальності. Впровадження програм соціальної відповідальності. Корпоративна культура як елемент соціалізації, в процесі якого працівники адаптовуються до цінностей організації. Процес соціалізації та усвідомлення працівником корпоративних цінностей організації. Підсистема управління мотивацією поведінки персоналу. Управління мотивацією трудової поведінки. Нормування і тарифікація трудового процесу. Розробка систем оплати праці. Розробка форм участі персоналу в прибутках і капіталі та форм морального заохочення персоналу. Організація нормативно-методичного забезпечення системи управління персоналом. Теорії мотивації (Ф.Герцберга, А.Маслоу, Д.Ч. Мак-Клелланда).

Тема 7. Культура управління як елемент корпоративної культури та тімбілдингу

Фактори, що визначають ролі в команді. Три групи ролей в команді. Функціональні ролі. Командні ролі. Інтелектуальні ролі. Загальні характеристики ролей. Позитивні характеристики. Допустимі слабкості. Необхідність адекватного і гнучкого розподілу ролей. Оптимальні для співробітників методи роботи. Стилі керівництва. Співвідношення понять лідерства і керівництва. Роль керівника в побудові організаційної та корпоративної культури. Континуум стилів керування Р. Лайкерта. Особливості особистості керівника. Прояв культури керівника в моделях його поведінки. Відносини керівник-підлеглий. Культура проведення нарад. Професійно важливі якості керівника команди (організаційно-психологічний аналіз). Індивідуальна професійна самобутність («своє місце»).

Компетенції керівника. Стилі керівництва. Типологія лідерства. Формальний і неформальний лідер. Функції лідера. Управлінська команда як лідерський ансамбль. Особистісно-професійні характеристики лідера. Роль лідера у формуванні команди. Лідерство і трансляція цінностей в організації. Стратегічне мислення керівника (мислення через майбутнє).

Тема 8. Комунікації в команді: процедури аналізу проблем та прийняття управлінських рішень.

Комунікації в команді: процедури аналізу проблем та прийняття управлінських рішень. Механізм узгодження окремих дій і інтересів між собою для перебування оптимального режиму функціонування колективу. Закон дзеркального розвитку спілкування. Закон прогресивного зростання нетерпіння слухачів. Закон зниження інтелекту аудиторії зі збільшенням її чисельності. Закон прискореного поширення негативної інформації. Закон спотворення інформації. Закон емоційної афіліації («зараження»). Закон довіри до зрозумілих висловлювань. Комунікаційні техніки для результативних ділових взаємин. Ефективна комунікація. «10 настанов ефективного спілкування» (Американська асоціація менеджменту. Методи групового ухвалення рішення. Метод номінальної групи. Модель Дельф. Процес та методи прийняття управлінських рішень. виробітку і постановку мети. Вивчення проблеми. Вибір і обґрунтування критеріїв ефективності та можливих наслідків прийнятих рішень. Розгляд варіантів рішень. Вибір і остаточне формулювання рішення. Ухвалення рішення. Доведення рішень до виконання. Контроль за виконанням рішень.

Тема 9. Психологічний тренінг та коучинг у практиці команди.

Поняття про коучинг. Управлінські команди в системі управління організацією. Система управління в сучасних організаціях. Актуальність управлінських команд в умовах розвитку структури та суб'єктів управління організацією. Типологія управлінських команд. Фактори ефективності управлінських команд. Теоретико-методологічні засади коучингу в організації. Управлінський та психолого-педагогічний аналіз поняття «коучинг». Сутність, принципи та технології коучингу. Особливості застосування коучингу у формуванні управлінських команд.

Застосування коучингу та інших напрямів професійної психологічної практики в

Організації Ділові та організаційно-розумові ігри. Тренінг асертивності. Тренінг комунікативності. Тренінг "Складові гарного настрою". Тренінг особистісного зростання. Тренінг-практикум "Формування у жінок позитивної самооцінки та активних дій у ситуації безробіття". Сфера використання арт-терапії. . Психологічний тренінг та коучинг у практиці команди. Коучинг особистої активності. Тренінг, соціально-психологічний тренінг, тренінгові групи, групове соціально- психологічне навчання, групова психотерапія.

Тема 10. Моніторинг ефективності корпоративної культури в команді.

Посиленні ролі і впливу менеджменту в ствердженні і розвитку певного типу організаційної культури. Побудова ефективної комунікації в організації. Управління і використання потенціалу групової динаміки. Формування робочих груп і команд. Побудова коаліцій і розвиток партнерських відносин. Сучасна реакція на динаміку зовнішнього середовища і управління змінами.

Об'єктивні цілі і можливості управлінського лідера у формуванні і управлінні командою. Індивідуальні характеристики членів групи, їхні особисті мотиви, компетентність і очікування. Особливості стадії формування команди і процесів групової динаміки. Організаційні цілі, стратегія, їхній зв'язок з цілями командної діяльності. Вибір управлінським лідером відповідного способу підтримки команди.

Моніторинг та оцінка команди. Розробка показників для моніторингу ефективності команди. Розробка та підтримка плану управління ефективністю та планів моніторингу і оцінки команди. Підтримка розробки команди. Критерії (індикатори) необхідності вивчення корпоративної культури. Питання визначення заходів, вимірів. Оцінка управлінських навичок. Рейтингові оцінки співробітників. Методи діагностики: тестування, анкетування, опитування, виявлення соціально-психологічного клімату

Побудова профілю корпоративної культури. Оцінка ефективності корпоративної культури: діючої системи комунікацій, обміну інформацією та взаємодії між структурними підрозділами організації та із зовнішнім світом, прийняті форми звернення «керівник-підлеглий» і «підлеглий-керівник», норми ділового спілкування між членами колективу і з клієнтами (іншими установами, представниками влади, ЗМІ, громадськістю тощо, шляхи вирішення конфліктів, прийняті в організації традиції і звичаї, рівень прийняття членами колективу символіки організації (слоган, логотип, стиль одягу співробітників тощо.
Гнучкість корпоративної культури і стилю керівництва як ключова умова успішного менеджменту. Корпоративна культура як потужний стратегічний інструмент орієнтації та мобілізації всі організації на спільні цілі. Корпоративна культура як засіб і
результат командоутворення.

Діагностика корпоративної культури організації. Оціночно-нормативна функція (порівняння реальної поведінки індивідуума, групи, підприємства з нормами культурної поведінки). Регулююча функція (індикатор та регулятор поведінки). Пізнавальна функція (засвоєння індивідуумом норм існуючої корпоративної культури дозволяє йому швидше
адаптуватись у колективі). Комунікаційна функція (через елементи корпоративної культури забезпечується взаєморозуміння та взаємодія співробітників). Змістоутворююча функція (корпоративна культура впливає на світогляд особистості). Функція суспільної пам’яті, збереження та нагромадження досвіду підприємства. Культура засобів праці та трудового процесу, культуру умов праці, управління, міжособистих відношень, культуру співробітника, культуру комунікацій та фірмовий стиль. Розвиток корпоративної культури. Формування корпоративної організації. Мораль, як надперсональна та надкорпоративна категорія. Взаємний вплив рівнів корпоративної культури організації. Цілі підсистеми інформаційного забезпечення, які стосуються корпоративної культури організації.

РОЗДІЛ 4. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Основна література

1. Адізес І. Командне лідерство. Як порозумітися з будь-яким менеджером. – К.: Наш формат, 2019, – 304 с.

2. Виноградова О. В., Євтушенко Н. О. Групова динаміка та комунікації. Навчальний посібник.– Київ: ДУТ, 2018. – 223 с. URL: https://www.dut.edu.ua/uploads/l_1657_31254416.pdf
3. Колот А. М. Мотиваційний менеджмент : підручник / А. М. Колот, С. О. Цимбалюк. – К. : КНЕУ, 2018. – 479 с.
4. Кредісов А. І., Панченко Є. Г., Кредісов В. А. Менеджмент для керівників. – К.: Т-во Знання, КОО, 2017. – 556 с.
5. Лідерство та команда в публічному управлінні : конспект лекцій / укладачі: К. В. Таранюк, Я. В. Кобушко. – Суми : Сумський державний університет, 2020. – 175 с. – URL:https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/77285/3/Taraniuk_Liderstvo.pdf;jsessionid=509BF71459C0980E1CB42539C49C8176
6. Нестуля О. О., Нестуля С. І., Кононец Н.В. Основи лідерства: електронний посібник для самостійної роботи студентів. – Полтава : ПУЕТ, 2018. – 241 с. – URL: http://www.dut.edu.ua/uploads/l_2161_63367800.pdf
7. Психологія управління : навчальний посібник / Р. А. Калениченко, О. Г. Льовкіна, Г. Ю. Мустафаєв та ін. ; за заг. ред. Р. А. Калениченка, О. Г. Льовкіної. - Ірпінь : Університет державної фіскальної служби України, 2019. - 256 с. – URL:http://ir.nusta.edu.ua/bitstream/doc/4063/1/2886_IR.pdf
8. Основи менеджменту: Конспект лекцій [Електронний ресурс] : навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; укладачі: Т.В. Лазоренко, С.О. Пермінова.– Електронні текстові дані. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021.166 с. – URL https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/41193/1/Managment.pdf
9. Психологія управлінської діяльності лідера: навчальний посібник / Романовський О.Г., Пономарьов О.С., Гура Т.В., Книш А.Є., Бондаренко В.В.. – Харків, 2017 р. – 100 с. URL: http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/31809/1/Romanovskyi_Psykholohiia_uprav_diialnosti_lidera_2017.pdf
10. Психологія тимбілдингу : навч. посіб. / О. Г. Романовський, В. В. Шаполова, О. В. Квасник, Т. В. Гура ; за заг. ред. О. Г. Романовського, С. В. Калашникової. – Харків : «Друкарня Мадрид», 2017. – 92 с. URL: http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/36676/1/Book_2017_Romanovskyi_Psykholohiia_tymbildynhu.pdf
11. Пашко Л. О. Самоменеджмент лідера місцевого самоврядування (дистанційний курс): навчально-методичні матеріали / За заг .ред. Л. О. Пашко. – К., 2017 – 154 с. – URL: https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/456/3.pdf
12. Петрінко В.С. Конфліктологія: курс лекцій, енциклопедія, програма, таблиці. Навчальний посібник. Ужгород: Видавництво УжНУ «Говерла», 2020. 360 с. – URL: https://www.uzhnu.edu.ua/uk/infocentre/get/31879ц
13. Стоян О. Ю. Лідерські компетентності для керівників-лідерів у сфері публічного управління. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2019. № 10. – URL: http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=191
14. Стоян О. Ю. Теоретичні положення формування харизматичного лідерства в системі публічного управління. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2020. № 4. – URL: http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1932
15. Теорія і практика формування лідера: навчальний посібник / О.Г. Романовський, Т.В. Гура, А.Є. Книш, В.В. Бондаренко – Харків, 2017 р. – 100 с. – URL: http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/31806/1/Romanovskyi_Teoriia_i_praktyka_formuvannia%20lidera_2017.pdf
16. Трансформаційне лідерство в міжнародному бізнесі: конспект лекцій [Електронний ресурс]: навч. посіб. для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти, спеціальності 073 «Менеджмент», освітньо-професійної програми «Менеджмент міжнародного бізнесу» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; уклад.: А. Р. Дунська, КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 84 с. URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/50032/1/Trans_liderstvo.pdf

17. Управління конфліктами. Опорний конспект лекцій для студентів спеціальності 073 – менеджмент всіх форм навчання / Укл.: Мекшун Л.М. – Чернігів: ЧНТУ, 2019.- 72 с. URL: http://ir.stu.cn.ua/jspui/bitstream/123456789/17922/1/%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%20%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%84%D0%BB%D1%96%D0%BA%D1%82%D0%B0%D0%BC%D0%B8..pdf
18. Управління конфліктами та комунікаціями : навчально-методичний посібник для самостійного (дистанційного) вивчення дисципліни студентами другого (магістерського) рівня вищої освіти денної та заочної форм навчання, спеціальності 073 «Менеджмент» / Держ. біотехн. ун-т ; Уклад. В.М. Нагаєв. – Харків : КП «Міська друкарня», 2022. – 64 с. URL: https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/4934/1/NMP_Upravlinnya%20konfliktamy_22.pdf
19. Управління персоналом в органах публічної влади : навч. посіб. / С. М. Серьогін, Є. І. Бородін, К. В. Комарова, Н. А. Липовська, Т. М. Тарасенко. – Дніпро. : ДРІДУ НАДУ, 2019. – 200 с.

Додаткова література:

1. Психологія управління в організації : навчальний посібник / М. Д. Прищак, О. Й. Лесько. – [2-ге вид., перероб. і доп.]. – Вінниця, 2016. – 150 с. – URL: https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/icgn/1lesko_psiholog_upravlin_organizaciyi/321.html
2. Теорія та практика побудови організаційних систем управління: Навчальний посібник / О.П. Ващенко.- Київ: ДУТ, 2017. – 112 с. – URL: https://dut.edu.ua/uploads/l_1742_16356099.pdf
3. Шкільняк М. М, Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: Навчальний посібник. – Тернопіль: Крок, 2017 р. – 252 с. – URL: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/31710/1/%D0%9C%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%20%D0%A8%D0%BA%D1%96%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D1%8F%D0%BA.pdf

РОЗДІЛ 12. РЕСУРСИ МЕРЕЖІ ІНТЕРНЕТ

Ресурси мережі Інтернет	**Ресурси мережі факультету управління фінансами та бізнесу з навчальної дисципліни**
DOAJ (Directory of Open Access Journals) http://www.doaj.org/ 2. E-LIS (E-Prints in Llibrary and Information Science) http://eprints.rclis.org/ 3. Europeana – європейська цифрова бібліотека http://www.europeana.eu/portal/ 4. CogPrints - архів з психології, неврології, біології, лінгвістики, філософії та медицини, антропології та комп'ютерних наук http://cogprints.org/ 5. Hindawi Publishing Journals http://www.hindawi.com/journals/ 6. InTech (Journals) – 5 наукових журналів відкритого доступу http://www.intechopen.com/journals 7. Internet Public Library – сервісний центр публічних послуг та навчальне середовище http://www.ipl.org/ 8. Journals4Free – портал журналів з понад 7000 назв академічних журналів http://www.journals4free.com/	▪ Стандарти освіти (Освітньо-наукова програма); ▪ Навчальні та робочі навчальні плани; ▪ Програму навчальної дисципліни; ▪ Робочу програма навчальної дисципліни; ▪ Семестровий план; ▪ Навчально-методичні матеріали для проведення лекцій. Конспект лекцій з навчальної дисципліни; ▪ Плани семінарських занять і методичні рекомендації щодо їх проведення з навчальної дисципліни; ▪ Завдання для самостійної роботи студента і методичні рекомендації щодо їх виконання з навчальної дисципліни; ▪ Завдання для індивідуальної роботи студента (індивідуальні навчально-дослідні завдання) і методичні рекомендації щодо їх виконання з навчальної дисципліни;

9. OAPEN - Open Access Publishing in European Networks – Міжнародний проект відкритого доступу до монографій в галузі гумантарних та соціальних наук http://www.oapen.org/home?brand=oapen 10. ROAR (Registry of Open Access Repositories) – доступ до репозитаріїв з усього світу http://roar.eprints.org/ 11. ScientificCommons.org – забезпечує вільний доступ до наукових робіт різноманітної тематики, опублікованих та розташованих у відкритих архівах усього світу. http://de.scientificcommons.org/ 12. SPN (Social Psychology Network) – соціальна та навчальна мережа з психології. http://www.socialpsychology.org/	▪ Засоби діагностики знань та умінь студентів; ▪ Завдання для модульного та підсумкового контролю знань; ▪ Методичні, мультимедійні, опорні матеріали для лекційних, семінарських (практичних) занять; ▪ Рекомендована література на поточний навчальний рік; ▪ Дистанційний курс із зазначенням місця його знаходження, доступу (за умови запровадження); ▪ Законодавчі та інструктивно-методичні матеріали, альбоми схем, бланковий матеріал.